

**ANALISIS PENGUKURAN KINERJA RUMAH SAKIT UMUM
DAERAH SRAGEN DENGAN MENGGUNAKAN METODE
*BALANCED SCORECARD***



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi Universitas
Muhammadiyah Surakarta

Disusun oleh:

KARIM MUQTASIM INDRA WIJAYA

B 200 080 162

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

2012

HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini telah membaca skripsi dengan judul :

**“ANALISIS PENGUKURAN KINERJA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
SRAGEN DENGAN MENGGUNAKAN METODE *BALANCED
SCORECARD*”**

Nama : **KARIM MUQTASIM INDRA WIJAYA**

NIM : **B 200 080 162**

Penandatanganan berpendapat bahwa skripsi tersebut telah memenuhi syarat
untuk diterima.

Surakarta, September 2012

Pembimbing

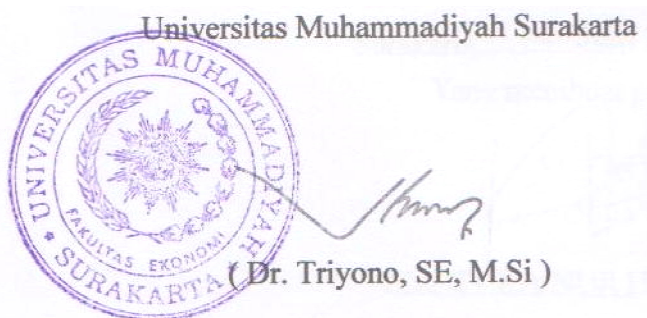


(Drs. Agus Endro Suwarno, M.Si.)

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Surakarta



(Dr. Triyono, SE, M.Si)



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
FAKULTAS EKONOMI

Jl. A. Yani Tromol Pos I Pabelan Kartasura Telp. (0271) 717417 Surakarta - 57102

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **KARIM MUQTASIM INDRA WIJAYA**
NIRM : **08.6.106.02030.50162**
Jurusan : **AKUNTANSI**
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGUKURAN KINERJA RUMAH**
: **SAKIT UMUM DAERAH SRAGEN DENGAN**
: **MENGGUNAKAN METODE *BALANCED SCORECARD***
:
:

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya buat dan serahkan ini merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti dan atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi apapun dari Fakultas Ekonomi dan atau gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas Muhammadiyah Surakarta batal saya terima.

Surakarta,.....29.September.2012.....

Yang membuat pernyataan,

(KARIM MUQTASIM INDRA WIJAYA)

MOTTO

- ❖ *A Allah Akan Meninggikan Orang-Orang Yang Beriman Diantaramu Dan Orang-Orang Yang Diberi Ilmu Pengetahuan Beberapa Derajat.*

(Q.S. Mujadalah:11)

- ❖ *Tindakan Kecil Memiliki Makna Besar Bila Kita Mengerjakannya Dengan Sepenuh Hati.*

(Penulis)

- ❖ *Kemarin Adalah Masa Lalu Dan Masa Lalu Adalah Sejarah Yang Dapat Dijadikan Contoh Bagi Kita. Hari Ini Adalah Perjuangan Untuk Masa Depan, Masa Depan Adalah Cita-Cita.*

(Kahlil Gibran)

- ❖ *Sebaik-baik Manusia Adalah Manusia Yang Dapat Bermanfaat Bagi Sesama.*

(Penulis)

- ❖ *Jika Anda Memiliki Keberanian Untuk Memulai, Anda Juga Memiliki Keberanian Untuk Sukses.*

(David Viscoot)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini ku persembahkan untuk :

- ❖ kedua orang tuaku yang selalu memberikan kasih sayang, dukungan, nasehat, perhatian dan doa untuk ku.**
- ❖ Adik-adikku, andhika dan bella yang selalu menghiburku disaat letih.**
- ❖ Seluruh sahabat serta teman-temanku yang akan selalu kekal abadi di dalam ingatanku.**

ABSTRAKSI

Selama ini Rumah Sakit Umum Daerah Sragen dalam menilai kinerjanya hanya berfokus pada efisiensi pengelolaan dana yaitu dengan mengevaluasi anggaran pendapatan dan biaya apakah sudah dapat dibandingkan dengan realisasinya atau tidak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja rumah sakit apabila menggunakan *Balanced Scorecard*. Dengan menggunakan *Balanced Scorecard* diharapkan rumah sakit dapat mengembangkan aspek keuangan dan non keuangan dalam melakukan penilaian kinerja, sehingga nantinya diharapkan bahwa rumah sakit mampu menjadi institusi yang dapat memberikan kepuasan kepada para konsumen, membentuk loyalitas karyawan yang berkomitmen tinggi dan kemudian akan menghasilkan pendapatan yang memadai untuk peningkatan fasilitas demi kemajuan rumah sakit itu sendiri.

Penelitian dilakukan dengan mengambil data selama 3 tahun, yaitu dari tahun 2009-2011, dimana peneliti melakukan evaluasi kinerja rumah sakit antar periode kemudian membandingkan dengan target yang sebelumnya telah ditetapkan dan kemudian diberi skor sesuai dengan kriteria. Data diperoleh melalui studi pustaka dan data sekunder Rumah Sakit Umum Daerah Sragen. Sedangkan untuk teknik analisis data peneliti menggunakan teknik analisis komparatif yaitu membandingkan antara pengukuran kinerja dengan metode standar pengukuran jasa pelayanan kesehatan dan pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard*.

Hasil analisis yang sudah dilakukan peneliti kesimpulannya bahwa pengukuran kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Sragen memungkinkan untuk menerapkan *Balanced Scorecard*. Hasil analisa pengukuran kinerja dengan metode standar jasa pelayanan kesehatan adalah cukup. Sedangkan hasil pengukuran kinerja dengan metode *Balanced Scorecard* adalah baik.

Kata kunci : Pengukuran kinerja, *Balanced Scorecard*, Rumah Sakit.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warrohmatullohi Wabarokatuh.

Penulis menghaturkan puji syukur alhamdulillah kepada Allah SWT yang telah senantiasa melimpahkan rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga skripsi yang berjudul “Analisis Pengukuran Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Sragen Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard*” dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, Jurusan Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Ada banyak pihak yang memberikan dukungan, bantuan moril dan material baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian skripsi ini. Melalui kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Drs. Bambang Setiaji, SE, M.Si., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Surakarta.
2. Bapak Dr. Triyono, SE. M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
3. Bapak Dr. Fatchan Achyani, SE. M.Si. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Universitas Muhammadiyah Surakarta.

4. Bapak Drs. Suyatmin Waskito Adi, M.Si. selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan kepada penulis selama menempuh studi di Universitas Muhammadiyah Surakarta.
5. Bapak Drs. Agus Endro Suwarno, M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi. Terima kasih atas bimbingan, arahan, waktu, dan masukan yang telah diberikan dari awal hingga akhir skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staf Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi yang telah memberikan bimbingan serta ilmunya selama penulis menuntut ilmu di Universitas Muhammadiyah Surakarta.
7. Segenap karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Sragen yang telah banyak membantu penulis.
8. Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Katamso dan Ibu Imah, terima kasih banyak atas semangat, nasehat, pencerahan, kasih sayang, pengorbanan, doa, dan dukungannya selama ini.
9. Adik-adikku, Andhika dan Bella yang telah memberikan semangat dan bantuan kepada penulis.
10. Semua teman-temanku kelas E Akuntansi angkatan 2008. Terima kasih atas kebersamaan, kepedulian dan bantuannya selama ini, dan tidak akan kulupakan kenangan indah bersama kalian semua.
11. Para sahabat dan teman-temanku seperjuangan menempuh ilmu di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Terima kasih atas kebersamaan kalian dan senang bisa mengenal kalian semua.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan tugas skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dikarenakan keterbatasan pengetahuan, kemampuan serta pengalaman yang penulis miliki. Untuk itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun demi perbaikan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan serta wawasan yang semakin luas bagi para pembaca.

Wassalamu'alaikum Warrohmatullohi Wabarokatuh.

Surakarta, 29 September 2012

Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Karim Muqtasim Indra Wijaya' with a stylized flourish at the end.

(Karim Muqtasim Indra Wijaya)

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAKSI	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Sistematika Penulisan	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Pengukuran Kinerja	10
1. Pengertian Sistem Pengukuran Kinerja Sektor Publik	10
2. Tujuan Pengukuran Kinerja Sektor Publik	11

3. Manfaat Pengukuran Kinerja Sektor Publik	12
4. Informasi yang Digunakan untuk Pengukuran Kinerja	13
B. <i>Balanced Scorecard</i>	14
1. Awal Perkembangan <i>Balanced Scorecard</i>	14
2. Definisi <i>Balanced Scorecard</i>	15
3. Manfaat <i>Balanced Scorecard</i>	16
4. Perspektif dalam <i>Balanced Scorecard</i>	16
a. Perspektif Keuangan (<i>Financial Perspective</i>)	17
b. Perspektif Pelanggan (<i>Customer Perspective</i>)	19
c. Perspektif Proses Bisnis Internal (<i>Intenal Business Process Perspective</i>)	22
d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (<i>Learning and Growth Perspective</i>)	24
5. Cara Pengukuran dalam <i>Balanced Scorecard</i>	28
C. Rumah Sakit	31
1. Pengertian Rumah Sakit	31
2. Tugas dan Fungsi Rumah Sakit	31
3. Jenis dan Klasifikasi Rumah Sakit	32
3.1 Jenis Rumah Sakit secara Umum	32
3.1 Klasifikasi Rumah Sakit secara Umum	33
D. Penelitian Terdahulu	35
E. Kerangka Pemikiran	37

BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Desain Penelitian	39
B. Objek Penelitian	39
C. Instrumen Penelitian	39
D. Sumber Data	40
E. Metode Pengumpulan Data	41
F. Analisis Data	41
G. Metode Analisis Data	43
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	50
A. Gambaran Umum RSUD Sragen	50
1. Sejarah Berdirinya RSUD Sragen	50
2. Struktur Organisasi	52
3. Visi, Misi, Motto, dan Tujuan RSUD Sragen	53
4. Jenis Pelayanan dan Fasilitas RSUD Sragen	55
B. Pengukuran Kinerja RSUD Sragen	56
1. BOR (<i>Bed Occupancy Ratio</i>)	57
2. LOS (<i>Length of Stay</i>)	57
3. TOI (<i>Turn Over Interval</i>)	58
4. BTO (<i>Bed Turn Over</i>)	58
5. NDR (<i>Net Death Rate</i>)	58
6. GDR (<i>Gross Death Rate</i>)	58
7. Jumlah Pasien rawat Jalan	59
8. Jumlah Pasien Rawat Inap	59

C. Laporan Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Sragen	62
D. Pengukuran Kinerja RSUD Sragen dengan Menggunakan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	65
1. Perspektif Keuangan	66
2. Perspektif Pelanggan	69
3. Perspektif Proses Bisnis Internal	74
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan	76
E. Hasil Penilaian Kinerja RSUD Sragen dengan metode <i>Balanced Scorecard</i>	78
F. Perbandingan Hasil Pengukuran Kinerja RSUD Sragen Metode Standar Pengukuran Jasa Pelayanan Kesehatan Nasional dan Metode <i>Balanced Scorecard</i>	82
BAB V PENUTUP	85
A. Kesimpulan	85
B. Keterbatasan	86
C. Saran	87
DAFTAR PUSTAKA	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Perspektif Pelanggan – Kelompok Ukuran Utama	21
Gambar 2.2 Perspektif Pelanggan – Proposisi Nilai Pelanggan	22
Gambar 2.3 Perspektif Proses Bisnis Internal – Model Rantai Nilai Generik	24
Gambar 2.4 Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan – Kerangka Kerja	28
Gambar 2.5 Bagan Kerangka Pemikiran Penelitian	36

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Ukuran Hasil dan Ukuran Pemacu Kinerja untuk setiap Sasaran	
Strategik	55
Tabel 4.2 Laporan Pengukuran Kinerja RSUD Sragen dengan Standar	
Nasional	57
Tabel 4.3 Skor Pengukuran Kinerja RSUD Sragen dengan Standar Nasional ...	58
Tabel 4.4 Rasio Pertumbuhan Pendapatan RSUD Sragen Tahun 2009-2011	61
Tabel 4.5 Rasio Perubahan Biaya RSUD Sragen Tahun 2009-2011	62
Tabel 4.6 Pengukuran Akusisi Pelanggan RSUD Sragen Tahun 2009-2011	64
Tabel 4.7 Pengukuran Retensi Pelanggan RSUD Sragen Tahun 2009-2011	66
Tabel 4.8 Data Jumlah Keluhan Pasien RSUD Sragen Tahun 2009-2011	67
Tabel 4.9 Data Waktu Pelayanan Pasien RSUD Sragen Tahun 2009-2011	69
Tabel 4.10 Peningkatan Karyawan RSUD Sragen Tahun 2009-2011	70
Tabel 4.11 Peningkatan Kapabilitas Karyawan RSUD Sragen Tahun	
2009-2011	72
Tabel 4.12 Skor Penilaian <i>Balanced Scorecard</i>	73
Tabel 4.13 Ikhtisar Kinerja RSUD Sragen dengan <i>Balanced Scorecard</i>	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Struktur Organisasi RSUD Sragen

Lampiran 2 Indikator Efisiensi Rawat Inap Per Bangsal

Lampiran 3 Jumlah Pasien Rawat Inap RSUD Sragen Tahun 2009-2011

Lampiran 4 Jumlah Pasien Rawat Jalan RSUD Sragen Tahun 2009-2011

Lampiran 5 Laporan Pertanggungjawaban Bendahara Penerimaan SKPD

Lampiran 6 Laporan Pengeluaran Gabungan

Lampiran 7 Surat Ijin Penelitian